

診療所事務長はどんな仕事をしているのか。そんな疑問に、一般社団法人診療所事務長会のメンバーが答える。第31回目は眼科診療所3院を運営する、医療法人社団渡部眼科法人事務長の箭内匡氏だ。

分院経営を軌道に乗せるため 管理医師の意欲向上に取り組む

箭内 匡氏

医療法人社団渡部眼科事務長



やない・ただし●大学卒業後、大手コンタクトレンズ販売企業2社で9年勤務。その後、都内の眼科診療所へ転職し、業務の傍ら土日は視能訓練士となるべく専門学校へ通学。免許取得後、同法人に入職。12年目となる現在は視能訓練士業務のほか、売り上げ管理、人事総務など管理全般を担う事務長として日々奮闘中。

るためには、理事長が分院経営に積極的にかかわって熱意やビジョンを伝え続けること、また、給与が歩合変動制であることが重要だという結論に至りました。

そもそも、自身で開業せず分院長に応募する医師は、「給与が高額でなくてもよいので、面倒な管理をしたくない」「借金をしたくない」「院長になりたい(各部署からプレッシャーがかかったり、残業や当直があったりする勤務医を辞めて労働環境を改善したい)」という方が多いです。

つまり、本院の理事長が求める院長像と、分院長が求める院長像にはギャップがあるのです。

そこで、そのギャップを埋めるため事務長である私が間に入り、経営方針やビジョン、経営状況の共有を行い、経営状況が悪ければ売上を上げるためにできることを伝え続けます。

たとえば、「〇〇先生の手際のはきは非常に評判で、患者さんもととても満足されています」と、日ごろの診療を労ったうえで、歩合がある手術だけでは外来を含む全体の売上・単価は安定しないこと

を説明し、レーザー、散瞳下の眼底検査、小児への近視抑制治療、ハンフリー、OCT——など、単価アップにつながる手段を「症状がある患者さんへ漏れなく案内してもらいたい」とお願いします。従業員にも指示すれば全体の売上が上がり、それに対する評価も準備すると併せて伝えます。

こうした旨をメールや電話で伝えたところ、翌月には単価が240円上がったこともあります。これを1年間継続できれば、仮に年間患者数が2万人なら、単純計算で480万円の売上増になります。

また、当法人では月初に前月実績(売上、単価、検査件数、手術件数など)を理事長、分院長、事務長と共有し、中旬ごろに中間実績進捗として従業員とも共有しています。頑張った分だけ給与にフィードバックされるように、常にシステムを改善・構築して、分院長も従業員もモチベーションを維持できるように取り組んでいます。

コロナ禍でさまざまな環境変化があり、眼科も例外ではありません。常に変化に対応し、日々変わる患者さんのニーズに応え、そのうえで自院の利益を考えることが分院長にも求められます。経営意識を持ち続けてもらえるように働きかけることも、事務長の仕事だと思っています。

当 法人は、大阪府と兵庫県で眼科診療所3院を経営しています。分院経営の目的は、主に次の2つです。

①経営資源を分散し営業拠点を増やすことで、安定した利益が永続的に上がる構造を構築する

②患者の囲い込み・シェア拡大、本院⇄分院での手術患者のやりとり等による相乗効果を期待する

分院展開するからには黒字経営を目指し、本院と分院との相乗効果が十分に出ていることを数字で示せるようにすることが、事務長としての経営課題になります。

分院経営を成功させるには、「分院長の経営意欲」が必須ですが、今まで私は、分院長とのやりとりでさまざまな失敗をしてきました。そして、分院長の経営意欲を高め

一般社団法人診療所事務長会

<https://cl-manager.com/>

2016年1月発足の診療所事務長の会。診療所事務長や院長などが集まり月1回の勉強会を開催しているほか、日々の仕事についても互いに助け合っている